

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DIMEDIASI  
*EMPLOYABILITY* PADA KARYAWAN ADMINISTRASI DI  
SURABAYA**



**OLEH :**

**VENANI FLORENSIA GIOVANY MACPAL**

**3103010214**

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA**

**SURABAYA**

**2014**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DIMEDIASI  
*EMPLOYABILITY* PADA KARYAWAN ADMINISTRASI DI  
SURABAYA**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada**

**FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan**

**Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**

**Jurusan Manajemen**

**OLEH :**

**VENANI FLORENSIA GIOVANY MACPAL**

**3103010214**

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA**

**SURABAYA**

**2014**

**SKRIPSI**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DIMEDIASI  
*EMPLOYABILITY* PADA KARYAWAN ADMINISTRASI DI  
SURABAYA**

**OLEH:**

**VENANI FLORENSIA GIOVANY MACPAL**

**3103010214**

**Telah Disetujui dan Diterima untuk Diajukan**

**Kepada Tim Penguji**

**Pembimbing I**



**Dr. Fenika Wulani, M.Si**

**Tanggal: 9/10 14**

**Pembimbing II**



**Julius Runtu, SS, M.Si**

**Tanggal: 10/10 14**


## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh : VENANI FLORENSIA GIOVANY

NRP : 3103010214

Telah diuji pada tanggal 15 Oktober 2014 dan dinyatakan lulus oleh Tim Penguji.

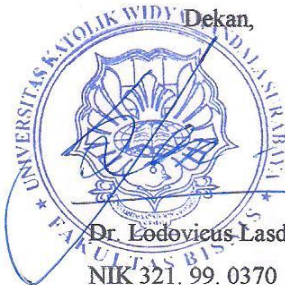
Ketua Tim Penguji



Dr. Fenika Wulani, M.Si

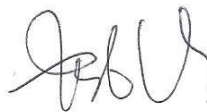
NIK 311. 96. 0252

Mengetahui:



Dekan,  
Dr. Lodovicus Lasdi, SE., MM  
NIK 321. 99. 0370

Ketua Jurusan,



Elisabeth Supriharyanti, SE., M.Si

NIK 311. 99. 0369

**PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH DAN PERSETUJUAN  
PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya sebagai mahasiswa  
Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Venani Florensia Giovany Macpal

NRP : 3103010214

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap  
Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi *Employability* Pada  
Karyawan Administrasi Di Surabaya

Menyatakan bahwa tugas akhir skripsi ini adalah ASLI karya tulis  
saya. Apabila terbukti karya ini merupakan *plagiarism*, saya bersedia  
menerima sanksi yang akan diberikan oleh Fakultas Bisnis Universitas  
Katolik Widya Mandala Surabaya.

Saya menyetujui pula bahwa karya tulis ini  
dipublikasikan/ditampilkan di internet atau media lain (*digital library*  
perpustakaan Unika Widya Mandala Surabaya) untuk kepentingan  
akademik sebatas sesuai dengan undang-undang Hak Cipta.

Demikian pernyataan keaslian dan persetujuan publikasi karya  
ilmiah ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 8 Oktober 2014



( Venani Florensia Giovany Macpal )

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala kasih karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi *Employability* pada Karyawan Administrasi di Surabaya” dengan baik. Dimana penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan guna menyelesaikan program sarjana (S1) pada Fakultas Bisnis di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Terselesaikannya skripsi ini juga tidak lepas dari bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini, penulis hendak mengucapkan terima kasih kepada :

1. Elisabeth Supriharyanti SE. MSi selaku Ketua Program Studi manajemen.
2. Dr. Fenika Wulani, MSi selaku Dosen Pembimbing I atas waktu yang telah diluangkan untuk memberikan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Julius Runtu, SS., M.Si selaku Dosen Pembimbing II atas waktu yang telah diluangkan untuk memberikan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Lena Elitan selaku Dosen Wali yang telah membimbing penulis selama masa perkuliahan.
5. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh Staff Pengajar Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah memberikan ilmu terkait dengan perkuliahan yang dapat diterima penulis dengan baik.

6. Segenap Staff Perpustakaan, Staff BAAK, Staff BAU dan Staff Administrasi yang telah membantu penulis dalam berbagai kegiatan di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
7. Papa, Mama, Suami, Anak, Adik, dan Teman-teman tercinta yang selalu memberikan Doa dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Segenap Karyawan Administrasi di Surabaya yang telah membantu penulis untuk menjadi narasumber dalam penelitian sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Surabaya, 8 Oktober 2014

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
ABSTRACT .....	xiv
ABSTRAK.....	xv
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1.    Latar Belakang.....	1
1.2.    Obyek Penelitian .....	2
1.3.    Rumusan Masalah .....	3
1.4.    Tujuan Penelitian.....	3
1.5.    Manfaat Penelitian.....	3
1.6.    Sistematika Penulisan .....	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1    Penelitian Terdahulu.....	6
2.2    Landasan Teori .....	8
2.2.1    Kinerja .....	8



2.2.1.1	Pengertian Kinerja .....	8
2.2.1.2	Komponen Kinerja Individual .....	9
2.2.1.3	Komponen Variabel Pengukuran Kinerja.....	12
2.2.2	Kepemimpinan .....	13
2.2.2.1	Pengertian Kepemimpinan .....	13
2.2.2.2	Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan .....	13
2.2.2.3	Pengertian Kepemimpinan Transformasional .....	16
2.2.2.4	Karakteristik Pemimpin Transformasional .....	18
2.2.2.5	Faktor-faktor Kepemimpinan Transformasional .....	18
2.2.2.6	Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional.....	19
2.2.3	<i>Employability</i> .....	20
2.2.3.1	Pengertian <i>Employability</i> .....	20
2.2.3.2	Elemen-elemen <i>Employability</i> .....	21
2.2.3.3	Dimensi <i>Employability</i> .....	22
2.3	Hubungan antar Variabel.....	22
2.3.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Employability</i> .....	22
2.3.2	Pengaruh <i>Employability</i> terhadap Kinerja Karyawan.	23
2.3.3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.....	24
2.3.4	<i>Employability</i> Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan .....	25
2.4	Model Penelitian.....	25

### BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	26
3.1.1	Variabel Penelitian .....	26

3.1.2	Macam-macam Variabel.....	26
3.1.3	Definisi Operasional .....	27
3.1.3.1	Kinerja Karyawan.....	28
3.1.3.2	Kepemimpinan Transformatif .....	28
3.1.3.3	<i>Employability</i> .....	30
3.2.	Populasi dan Sampel.....	32
3.3.	Suber Data .....	32
3.4.	Pengukuran Variabel .....	33
3.5.	Analisis Data .....	33
3.5.1	Uji Reliabilitas.....	33
3.5.2	Uji Validitas.....	34
3.5.3	Analisis Regresi Hirarkikal .....	34

#### BAB 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1.	Karakteristik Responden.....	36
4.2.	Deskripsi Data .....	39
4.2.1	Uji Reliabilitas .....	39
4.2.2	Uji Validitas.....	40
4.2.3	Analisis Regresi Hirarkikal .....	43
4.2.3.1	Hasil Pengolahan data Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Employability</i> .....	43
4.2.3.2	Hasil Pengolahan Data Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan .....	44
4.2.3.3	Hasil Pengolahan Data Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan <i>Employability</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	45
4.3	Pembahasan .....	47

## BAB 5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1.	Simpulan.....	52
5.2.	Saran .....	52

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Perbandingan <i>transformational leadership, learning, and employability effects on performance among faculty members</i> dan Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi <i>employability</i> pada karyawan administrasi di Surabaya .....	7
Tabel 4.1. Usia .....	36
Tabel 4.2. Jenis Kelamin.....	37
Tabel 4.3. Pendidikan Terakhir.....	37
Tabel 4.4. Lama Bekerja .....	38
Tabel 4.5. Jenis Organisasi .....	38
Tabel 4.6. Letak Organisasi .....	39
Tabel 4.7. Hasil Uji Reliabilitas .....	40
Tabel 4.8. Hasil uji Validitas.....	40
Tabel 4.9. Hasil Analisis Regresi Variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Employability</i> .....	43
Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.....	44
Tabel 4.11. Hasil Analisis Regresi Variabel <i>Employability</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	45
Tabel 4.12. Hasil Analisis Regresi Variabel Kepemimpinan Transformasional dan <i>Employability</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	46

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Penelitian .....	25

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kuesioner

Lampiran 2. Uji Reliabilitas

Lampiran 3. Uji Validitas

Lampiran 4. Analisis Regresi

# **EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE THAT MEDIATED BY EMPLOYABILITY ON ADMINISTRATION EMPLOYEE IN SURABAYA**

Email: [venani\\_florensia@yahoo.com](mailto:venani_florensia@yahoo.com)

## ***Abstract***

*Every company has different goals organizations, so it needs a good employee performance to achieve that goal. It also needs a leader who can lead his subordinates to perform well in order to achieve the organizational goals. Transformational leadership is very good to be applied in a company because the leaders can influence the subordinates to put aside their own interests for the benefit of the organization. Another thing that can affect the employee performance is employability. Where the higher level of employability of an employee, the employee is increasingly able to perform well. This research aims to analyze the influence of transformational leadership on employee performance with mediated by employability on administration employees in Surabaya.*

*Method of sampling in this research is quota sampling, which is done by dividing the questionnaire into several companies that located in East Surabaya, West Surabaya, South Surabaya, Central Surabaya, and North Surabaya. Data that used in this research were obtained from 100 respondents.*

*The results that obtained from this research are, transformational leadership has positive influence on employability, employability has positive influence on employee performance, transformational leadership has positive influence on employee performance, and employability mediates the transformational leadership influence on employee performance.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Employability, Employee Performance.*

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DIMEDIASI *EMPLOYABILITY* PADA KARYAWAN ADMINISTRASI DI SURABAYA**

Email: [venani\\_florensia@yahoo.com](mailto:venani_florensia@yahoo.com)

## **Abstrak**

Setiap perusahaan mempunyai tujuan organisasi yang berbeda-beda, oleh karena itu dibutuhkan kinerja karyawan yang baik untuk mencapai tujuan tersebut. Selain itu juga dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat mengarahkan bawahannya agar berkinerja dengan baik demi mencapai tujuan organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan transformasional sangat baik untuk diterapkan dalam sebuah perusahaan karena pemimpin mampu mempengaruhi bawahannya untuk mengesampingkan kepentingan mereka demi kepentingan organisasi. Hal lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *employability*. Dimana semakin tinggi tingkat *employability* seorang karyawan maka karyawan tersebut semakin mampu untuk berkinerja dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi *employability* pada karyawan administrasi di Surabaya.

Cara pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan kuota sampling, yang dilakukan dengan cara membagi kuesioner ke beberapa perusahaan yang terletak di daerah Surabaya Timur, Surabaya Barat, Surabaya Selatan, Surabaya Tengah, dan Surabaya Utara. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari 100 responden.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini antara lain, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *employability*, *employability* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan *employability* memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, *Employability*, Kinerja Karyawan.**